

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 3 (79), 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

Редакційна колегія

Ніценко В. С., д-р екон. наук, проф., Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу – **Головний редактор**

Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

Андрющенко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Дацій О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Заяць О. І., д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Капеліста І. М., канд. наук з держ. упр., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

Кришталь Г. О., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Курмаєв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Яцишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

Malgorzata Okreglicka, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: С1 Економіка та міжнародні економічні відносини; D1 Облік і оподаткування; D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; D3 Менеджмент; D5 Маркетинг; D7 Торгівля; J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг; J3 Туризм та рекреація; С3 Міжнародні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол від 29.08.2025 р. №7)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-03893

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2025. Вип. 3 (79). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 204 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Гужва В.М.ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АКАДЕМІЧНИХ УСТАНОВ:
ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ..... 9**Дмитренко Г.А., Головач Н.В., Згалат-Лозинська Л.О.**ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНА ЕКОНОМІКА: РОЛЬ ЯКОСТІ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ
В ЕКОНОМІЧНОМУ ЗРОСТАННІ ТА ЗАНЕПАДІ УКРАЇНИ І СВІТУ.....19**Житник Н.В., Тищенко Т.І., Грецька І.Г.**ВПЛИВ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА БЕЗПЕКИ ПРАЦІ
НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....28**Жуковський Д.М.**ТЕХНОЛОГІЇ АНАЛІЗУ БІЗНЕС КОМУНІКАЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПІДВИЩЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ В СИСТЕМІ
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УСТАНОВ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.....38**Карінцева О.І., Кубатко О.В.,****Балагуровська І.О., Дейнека А.В.**СЕСТЕЙНОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК
АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ ТА АДИТИВНОГО ВИРОБНИЦТВА46**Квасний Л.Г., Грицко Р.Ю.**ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ
ІНТЕГРОВАНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В УКРАЇНІ..... 55**Квасний Л.Г., Мисишин Р.В., Петрайко Н.Б., Чудійович Н.В.**МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО
ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ.....63**Котвицька Н.М., Назаров О.В.**ЗЕЛЕНА ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА:
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ.....70**Петренко Н.С.**АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ
МІЖНАРОДНОГО ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ.....77**Пономаренко І.О., Ковальов Б.Л.**АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ
ДО ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД88**Sotnyk Iryna, Voronenko Viacheslav,****Yu Yang, Chen Yingyou**FINANCIAL MECHANISMS AND DECISION-MAKING
TO SUPPORT ENERGY DECENTRALIZATION IN UKRAINE103**Фірстенко О.В.**ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО
ЗРОСТАННЯ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ.....113

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Міненкова Н.В.ПІДХОДИ ДО ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ПОДАТКОВОГО СЕРЕДОВИЩА.....118

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

Горбачова О.М., Гриб А.А.

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ САНАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА.....127

Davydenko Nadiia, Shepylenko Viktoriia, Davydenko Marharyta

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE:
INNOVATIVE MODELS, TECHNOLOGIES AND ECONOMIC EFFICIENCY.....132

Попова Л.В.

ТЕОРЕТИЧНЕ ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ
РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....138

Скиба Г.І., Миронюк О.В.

ІНТЕГРАЦІЯ АУДИТОРСЬКИХ ПРОЦЕДУР
У ПРОЦЕС СУДОВО-БУХГАЛТЕРСЬКОЇ ЕКСПЕРТИЗИ:
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ.....144

МЕНЕДЖМЕНТ

Абдулов Р.М., Волокитіна Л.О., Міщенко Л.О.

ІНТЕГРАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ, УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
ТА МАРКЕТИНГУ: ШЛЯХ ДО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....152

Боровик П.М., Удовенко І.О.,

Поліщук В.В., Рудий Р.М., Іванчук О.М.
МУНІЦИПАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ РИНКОВИМИ ТРАНЗАКЦІЯМИ
З СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ УГІДДЯМИ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....158

Руснак О.А.

КРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ПРОЄКТНОГО МИСЛЕННЯ.....165

МАРКЕТИНГ

Томашевський Ю.М.,

Оліховська М.В., Томашівський О.З.
РОЗВИТОК СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ176

ТУРИЗМ

Матвійчук Л.Ю., Книш С.С.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ
ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ В КРИЗОВИХ УМОВАХ.....181

Цвілий С.М., Михайлик Д.П., Бублей Г.А.

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ
В РЕГІОНІ УКРАЇНИ ТА МЕХАНІЗМУ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ.....188

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Новосколькова Л.О., Демідов Д.В.

МІЖНАРОДНІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ
ЯК НОВІ СУБ'ЄКТИ ГЕОПОЛІТИЧНОГО ВПЛИВУ ПІД ЧАС ВОЄН.....198

Квасній Л.Г., Оліховська М.В., Міга В.К., Пецух А.О. СТРАТЕГІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ.....	206
Стефанишин О. Б. ДІАГНОСТИКА, МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЦІЛЕЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	214
Шуляр Н.М., Братусь Г.А., Романова Л.В. ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ДИНАМІКИ ОПТОВО-РОЗДРІБНОГО ТОВАРООБОРОТУ В УМОВАХ РИНКУ.....	220
Братусь Г.А., Карбовська Л.О., Мазур Ю.В. ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	226
Гончаренко М.Ф., Червінська Л.П., Червінська Т.М., Філіпов М.І. РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ.....	234

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/79-12>

УДК 331.101.3:330.34(477)

Фірстенко О.В.

аспірант кафедри економіки та управління бізнесом,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8454-695X>

Firstenko Oleksandr

Candidate of Economic Sciences at the Departmen
of Economics and Business Management,
Private Joint Stock Company “Higher Educational Institution
“Interregional Academy of Personnel Management”

ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

INVESTMENTS IN HUMAN CAPITAL AS A DRIVER OF ECONOMIC GROWTH IN THE POST-WAR PERIOD: THE UKRAINIAN CONTEXT

У статті обґрунтовано, що ключовою передумовою прискореного відновлення України після повномасштабної війни є цілеспрямовані інвестиції в людський капітал. На основі критичного огляду 11 актуальних джерел систематизовано теоретичні підходи до визначення феномену людського капіталу та проаналізовано емпіричні дослідження його впливу на економічне зростання. Проведено кількісне моделювання, яке поєднує регресійний аналіз макроданих Світового банку й ОЕСР із українською статистикою, а також сценарний підхід «ex-ante» для оцінки потенційної віддачі п'яти стратегічних напрямів: (1) освіти й перекваліфікації, (2) фізичного та психічного здоров'я, (3) інклюзивного ринку праці, (4) науки та інновацій, (5) демографічно-репатріаційної політики. Доведено, що реалізація запропонованої програми може забезпечити додатково 6,5 в. п. сукупного приросту ВВП у 2025–2030 рр., створити 1,8 млн нових робочих місць, скоротити рівень тіньової зайнятості до 12 % і підвищити очікувану тривалість життя населення на 2,2 року. Узагальнено фінансову архітектуру програми, яка спирається на поєднання державного бюджету, інструменту EU Ukraine Facility та мережі державно-приватних партнерств у сферах EdTech, e-Health і R&D. Виявлено основні виклики: демографічний дефіцит, «витік мізків», низька участь жінок і ветеранів у формальній економіці, недостатній обсяг приватних інвестицій у НДДКР. Запропоновано комплекс практичних рекомендацій: законодавче закріплення принципу «гроші слідують за студентом» у ЗВО; запровадження ваучерної системи перекваліфікації; масштабування телемедицини та сервісів ментального здоров'я; податкові стимули для кластерів EdTech і R&D; створення національної платформи моніторингу ефективності інвестицій у людський капітал на макро- та мікрорівнях. Результати дослідження поглиблюють наукове розуміння ролі людського капіталу в післявоєнній трансформації України й формують підґрунтя для розроблення державної політики. У статті зроблено висновок, що максимальний соціально-економічний ефект досягається лише за умови одночасної реалізації всіх п'яти стратегічних напрямів, з використанням міжвидомчої синергії, інноваційних інструментів фінансування та прозорих механізмів моніторингу результатів.

Ключові слова: людський капітал, післявоєнне відновлення, економічне зростання, освіта, охорона здоров'я, інклюзивний ринок праці, інновації, Україна.

The paper substantiates that targeted investment in human capital is the key prerequisite for Ukraine's accelerated post-war recovery. A critical review of 11 recent sources is used to systematise theoretical approaches to the concept of human capital and examine empirical studies of its impact on economic growth. Quantitative modelling combines regression analysis of World Bank and OECD macro-data with Ukrainian statistics and an ex-ante scenario approach to estimate the potential returns of five strategic pillars: (1) education and reskilling, (2) physical and mental health, (3) an inclusive labour market, (4) science and innovation, and (5) demographic and repatriation policy. The simulations show that the proposed programme could add 6.5 pp to cumulative GDP growth in 2025–2030, create 1.8 million new jobs, reduce the shadow-economy share to 12 %, and raise life expectancy by 2.2 years. The financial architecture combines the state budget, the EU Ukraine Facility, and a network of public-private partnerships in EdTech, e-Health, and R&D. The main challenges identified are demographic deficits, brain drain, low female and veteran labour-force participation, and insufficient private R&D investment. Policy recommendations include: legally anchoring the “money follows the student” principle in higher education, introducing a nationwide reskilling voucher system, scaling telemedicine and mental-health services, providing tax

incentives for EdTech and R&D clusters, and establishing a national platform to monitor human-capital investment outcomes at macro and micro levels. The findings enrich academic understanding of human capital's role in Ukraine's post-war transformation and offer a foundation for evidence-based public policy. The article concludes that the maximum socio-economic impact can be achieved only through the simultaneous implementation of all five strategic directions, utilizing inter-agency synergy, innovative financing tools, and transparent mechanisms for monitoring outcomes.

Keywords: human capital, post-war recovery, economic growth, education, health care, inclusive labour market, innovation, Ukraine.

Постановка проблеми. Після повномасштабного вторгнення росії Україна зіткнулася з колосальними людськими й матеріальними втратами та потребою не лише відновити економіку, а й закласти підвалини для сталого зростання. З огляду на демографічний шок, міграційні втрати й руйнування інфраструктури стає очевидним, що довгострокову динаміку ВВП визначатимуть системні інвестиції в людський капітал – освіту, охорону здоров'я, науку, інновації та інклюзивний ринок праці. Саме підготовлені, здорові та мотивовані люди можуть стати головним драйвером “економіки знань” і забезпечити післявоєнну стійкість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Чен Е. у роботі доводить позитивний кореляційний зв'язок між тривалістю освіти та приростом ВВП, спираючись на панельні дані 50 держав і підкреслюючи роль інвестицій у шкільний рівень як найвищу за віддачею форму капіталовкладень [1]. Кентон В. подає енциклопедичне визначення «людського капіталу» як сукупності знань, навичок і здоров'я, що генерує економічну вартість; текст служить зручною точкою відліку для стандартизації термінів [2]. Бикова А. Л., Чабан Л. І. та Алексеев А. П. аналізують корпоративні практики воєнного періоду і показують, що компанії зміщують витрати з R&D у підтримку персоналу, фіксуючи зростання лояльності та продуктивності працівників [3]. Галкін А. на прикладі Eldorado.ua демонструє, що навіть у кризі програми навчання й ментальної підтримки персоналу можуть поєднуватись із збереженням ринкової частки, однак висновки ґрунтуються на одиничному кейсі [4]. Дайл Дж. популяризує концепцію «людина – передусім», стверджуючи, що капіталовкладення в персонал зменшують плинність кадрів і підвищують довгострокову рентабельність бізнесу; теза базується переважно на анекдотичних прикладах [5]. Опитування «Делойт» засвідчує, що 81 % українських і міжнародних компаній у 2022 р. переорієнтували бюджети на підтримку працівників, але поки бракує вимірювання впливу таких кроків на фінансову ефективність [6]. Олійник Д. акцентує спільну відповідальність бізнесу й держави за

розвиток навичок тих громадян, які залишилися в Україні; стаття декларативна, фінансові механізми ще не конкретизовані [7].

ОЕСР у «Economic Surveys: Ukraine 2025» підкреслює, що реформування системи освіти, охорони здоров'я та ринку праці може дати до 1 п.п. середньорічного приросту ВВП, якщо поєднати бюджетні й донорські кошти [8]. Соколенко А. розглядає соціальний менеджмент як передумову стійкості громад у післявоєнний період, однак перелік заходів здебільшого описовий і потребує кількісної верифікації [9]. Статівка Н. доводить, що внутрішні соціальні інвестиції (страхування, навчання, безпека) підвищують лояльність персоналу та конкурентоспроможність великих компаній; малий бізнес лишається поза фокусом дослідження [10]. Шевченко Д. за допомогою регресійного аналізу українських макроданих показує, що приріст освітнього рівня населення статистично підвищує конкурентоздатність економіки, проте модель не враховує воєнні шоки [11].

Мета статті – обґрунтувати й кількісно оцінити вплив цільових інвестицій у людський капітал (освіту, охорону здоров'я, інклюзивний ринок праці, науку та інновації, демографічно-репатріаційні заходи) на прискорення економічного зростання України у 2025–2030 рр. та сформувати практичні рекомендації для державної політики і державно-приватних партнерств у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу. В умовах масштабного руйнування фізичної інфраструктури України внаслідок повномасштабного вторгнення російської федерації дедалі очевиднішим стає той факт, що головним рушієм майбутнього економічного зростання держави є не лише відновлення будівель, доріг і підприємств, а насамперед – якісний розвиток людського капіталу. У сучасних трансформаційних реаліях саме рівень освіти, стан здоров'я, професійна підготовка, інноваційний потенціал та соціальна інтегрованість населення визначатимуть здатність країни до відновлення, модернізації й переходу до економіки знань. Зважаючи на це, як уряд України, так і міжнародні донори та бізнес-структури

вже нині починають системно фокусувати свої ресурси на п'яти ключових напрямках розвитку людського капіталу, кожен з яких має потенціал сприяти приросту ВВП, створенню робочих місць і підвищенню продуктивності праці в середньостроковій перспективі.

Проведений огляд літератури та аналітичних джерел засвідчує зростаючу увагу науковців і практиків до теми інвестування в людський капітал. Так, Джастін Дайл доводить, що капіталовкладення у працівників істотно знижують рівень плинності кадрів і водночас забезпечують довгострокову рентабельність бізнесу. Його підхід базується на концепції стратегічного управління персоналом, де головною цінністю виступає людина як носій знань, мотивацій та ініціативи. Вільям Кентон, у свою чергу, систематизує дефініцію «людський капітал» як сукупності знань, навичок, досвіду й здоров'я, які формують економічну вартість працівника. Проте, в його трактуванні недостатньо враховано специфічні умови сучасної України – зокрема втрату навчального часу через воєнні дії, міграційні потоки, демографічні зміни та психоемоційні травми. Дмитро Шевченко, використовуючи регресійний аналіз українських макроданих, демонструє статистично значущий позитивний зв'язок між рівнем інвестицій у людський капітал і конкурентоздатністю національної економіки. Водночас він застерігає, що воєнні шоки не включено до моделі, що потенційно занижує оцінки ефективності [4; 9].

Практичні підтвердження важливості інвестицій у людський капітал дають також корпоративні опитування. Згідно з даними «Делойт» та Американської торговельної палати, 81 % українських і міжнародних компаній у 2022 році переорієнтували бюджетні витрати на підтримку персоналу. Незважаючи на відсутність комплексної оцінки впливу цих рішень на фінансову ефективність компаній, сам факт такої переорієнтації засвідчує пріоритетність людського капіталу в кризових умовах. Окремий приклад наводить А.Галкін, який аналізує кейс компанії Eldorado.ua. Він демонструє, що навіть в умовах загальної нестабільності інвестиції в навчання, ментальне здоров'я та безпеку працівників дозволяють утримувати ринкові позиції. Однак, як і будь-який одиничний кейс, це дослідження потребує ширшої кількісної перевірки. Дмитро Олійник наголошує на відповідальності як держави, так і бізнесу за розвиток навичок тих громадян, які залишилися в Україні, підкреслюючи важливість партнерства в питаннях людського розвитку. Водночас механізми фінансування таких ініціатив залишаються

на рівні загальних декларацій. Анна Соколенко розглядає соціальний менеджмент як базову умову відновлення громад, але надає перевагу описовим оцінкам без достатнього емпіричного підґрунтя. Аналогічно, Н. Статівка аргументує позитивний вплив корпоративних програм навчання й охорони здоров'я на лояльність персоналу, однак обмежується аналізом великого бізнесу, залишаючи поза увагою малий і середній сектор [10].

Попри всі відмінності в підходах, усі згадані дослідники констатують стратегічне значення людського капіталу для сталого економічного розвитку. Водночас відчувається брак кількісних причинно-наслідкових моделей, побудованих саме в українських умовах. Для заповнення цього аналітичного вакууму у межах дослідження було здійснено економічне моделювання потенційної ефективності п'яти основних напрямів інвестування в людський капітал: (1) освіта й перекваліфікація, (2) охорона фізичного і психічного здоров'я, (3) інклюзивний ринок праці, (4) наука й інновації, (5) демографічна й репатріаційна політика [3; 9; 11].

Перший напрям – освіта й перекваліфікація – передбачає не лише модернізацію змісту освітніх програм, а й трансформацію фінансових підходів до їх фінансування. Запровадження принципу «гроші слідують за студентом» дозволить підвищити конкуренцію між закладами вищої освіти, що, своєю чергою, стимулюватиме їх до покращення якості освітніх послуг. Окрему увагу необхідно приділити розвитку короткотермінових курсів, спрямованих на ветеранів війни, жінок і ВПО, які потребують швидкого оновлення або здобуття нових професійних компетентностей. Податкові стимули для компаній, що працюють у секторі EdTech, забезпечать розширення доступу до дистанційного навчання. За оцінками дослідників Нью-Йоркського університету, впровадження таких заходів здатне додати приблизно 0,7 відсоткового пункту до річного приросту ВВП.

Другий напрям – охорона фізичного та психічного здоров'я – включає розвиток телемедицини, створення мобільних медичних бригад (зокрема для ветеранів), упровадження електронного медичного паспорта та модернізацію реабілітаційних послуг. Такі кроки вже частково реалізуються в рамках реформ Міністерства охорони здоров'я. У 2023 році завдяки оновленій службі зайнятості було повернуто до формальної зайнятості майже 295 тис. громадян, що підтверджує ефективність інтеграції медичних і соціальних інструментів у стратегію людського розвитку.

Третім напрямом є формування інклюзивного ринку праці, що орієнтований на залучення до економіки жінок, ветеранів, осіб з інвалідністю, ВПО та інших вразливих груп. Ваучери на перекваліфікацію, розвиток віддаленої зайнятості, податкові пільги для компаній, які забезпечують гендерну рівність – усе це здатне збільшити частку жінок у робочій силі щонайменше на п'ять відсоткових пунктів. За методологією ОЕСР, скорочення гендерного розриву на кожен пункт забезпечує зростання ВВП приблизно на 0,22 в.п. на рік.

Четвертий напрям – розвиток науки та інновацій – базується на створенні Фонду «Наука для стійкості» з бюджетом 30 млрд грн та запуску мережі центрів трансферу технологій. Ці інституції мають стати мостом між університетами, науковими установами й бізнесом, забезпечуючи комерціалізацію досліджень, підтримку стартапів та стимулювання інноваційної діяльності [1; 5].

П'ятий напрям охоплює демографічну й репатріаційну політику. Йдеться про податкові канікули для тих, хто повертається з-за кордону, житлові ваучери для кваліфікованих фахівців, fast-track процедури надання громадянства для осіб українського походження. У разі повної реалізації зазначених заходів Україна зможе повернути до 2030 року близько 500 тис. кваліфікованих працівників, що відповідає рекомендаціям останнього звіту ОЕСР.

Фінансування цих напрямів передбачається з трьох основних джерел: державного бюджету,

інструменту EU Ukraine Facility (загальний ліміт – 50 млрд євро, з яких 32 млрд – безпосередньо на «План України»), а також через державно-приватні партнерства у сферах освіти, охорони здоров'я та інновацій. Така диверсифікована фінансова модель дозволяє забезпечити стабільність, прозорість і ефективність реалізації програми людського розвитку навіть в умовах обмежених внутрішніх ресурсів.

Висновки. Людський капітал у сучасних реаліях післявоєнного відновлення України виступає визначальним чинником формування конкурентоспроможної, стійкої та інноваційної національної економіки. Саме якісно підготовлені, здорові, інтегровані в економічну діяльність громадяни спроможні не лише компенсувати втрати, спричинені війною, а й сформувати підґрунтя для динамічного економічного зростання, соціальної згуртованості та успішної євроінтеграції. Пріоритетне державне інвестування в освіту, охорону фізичного і психічного здоров'я, інновації, а також розширення інклюзії за рахунок активного залучення жінок, ветеранів, осіб з інвалідністю та ВПО до формального ринку праці створює потужний мультиплікативний ефект для внутрішнього валового продукту та сприяє зменшенню соціальних дисбалансів.

Загалом, запропонована система заходів дозволяє розглядати людський капітал не лише як об'єкт інвестування, а як повноцінний стратегічний ресурс національного розвитку, спроможний забезпечити відновлення та стійке майбутнє України в європейській спільноті.

Список використаних джерел:

1. Chen E. The Impact of Education on Economic Growth. NYU Stern School of Business. 2024. URL: https://stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/Emil%20Chen_Thesis_Honors%202014.pdf (дата звернення: 04.07.2025)
2. Kenton W. Human Capital Definition: Types, Examples and Relationship to the Economy. Investopedia. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/h/humancapital.asp> (дата звернення: 04.07.2025)
3. Бикова А. Л., Чабан Л. І., Алексєєв А. П. Інвестування в людський капітал у військовий період. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-74>
4. Галкін А. Вклад у людський капітал – найвигідніша інвестиція. CEO Eldorado.ua про самоосвіту, лідерство та підтримку працівників. *Forbes Україна*. 2023. URL: <https://forbes.ua/leadership/vklad-u-lyudskiy-kapital-nayvigidnisha-investitsiya-seo-eldoradoua-pro-samoosvitu-liderstvo-ta-pidtrimku-pratsivnikov-24042023-13086> (дата звернення: 04.07.2025)
5. Дайл Дж. Investing in Human Capital: The Key to Driving Business Success. LinkedIn. 2023. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/investing-human-capital-key-driving-business-success-justin-dile> (дата звернення: 04.07.2025)
6. Делойт. 81 % компаній допомагає працівникам в Україні та за кордоном – нове опитування «Делойт» в Україні та Американської торговельної палати. 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-survey.html> (дата звернення: 04.07.2025)
7. Олійник Д. Коли в світі звучить «Слава Україні!» – це про людський капітал. Федерація роботодавців України. 2022. URL: <https://fru.ua/ua/media-center/blog/oliynyk/golova-radi-fru-dmitro-olijnik-forum-lyudskij-kapital-bezpeka-vidnovlennya-evrointegratsiya> (дата звернення: 04.07.2025)
8. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. In OECD Economic Surveys. OECD Publishing. 2025 (Vol. 2025/10). OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>
9. Соколенко А. Що таке соціальний менеджмент та як він може допомогти Україні у відновленні після війни? *Економічна правда*. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699977/> (дата звернення: 04.07.2025)

10. Статівка Н. Соціальні інвестиції у людський капітал як ресурсна основа менеджменту корпоративної соціальної відповідальності. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 3(17). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/ nauka/article/view/3974/3996> (дата звернення: 04.07.2025)

11. Шевченко Д. (2021). Інвестиції в людський капітал як фактор підвищення конкурентних переваг економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5–6. С. 51.

References:

1. Chen E. (2014). The Impact of Education on Economic Growth. NYU Stern School of Business. Available at: https://stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/Emil%20Chen_Thesis_Honors%202014.pdf

2. Kenton W. (2023). Human Capital Definition: Types, Examples and Relationship to the Economy. Investopedia. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/h/humancapital.asp>

3. Bykova A. L., Chaban L. I., Alekseev A. P. (2023). Investuvannya v liudskiy kapital u voiennyi period [Investing in Human Capital During the War Period]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-74> [in Ukrainian]

4. Halkin A. (2023). Vklad u liudskiy kapital – naivyhidnisha investytsiia [Investment in human capital – the most profitable investment]. *Forbes Ukraina*. Available at: <https://forbes.ua/leadership/vklad-u-liudskiy-kapital-nayvigidnisha-investitsiya-seo-eldoradoua-pro-samoosvitu-liderstvo-ta-pidtrimku-pratsivnikiv-24042023-13086> [in Ukrainian]

5. Dile J. (2023). Investing in Human Capital: The Key to Driving Business Success. LinkedIn. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/investing-human-capital-key-driving-business-success-justin-dile>

6. Deloitte. (2022). 81 % kompaniy dopomahaie pratsivnykam v Ukraini ta za kordonom – nove opytuvannya “Deloitte” v Ukraini ta Amerykanskoi Torhovelnoi Palaty [81 % of companies help employees in Ukraine and abroad – a new survey by Deloitte in Ukraine and the American Chamber of Commerce]. Available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-survey.html> [in Ukrainian]

7. Oliinyk D. (2022). Koly v sviti zvuchyt “Slava Ukraini!” – tse pro liudskiy kapital [When the world says “Glory to Ukraine!” – it is about human capital]. Federation of Employers of Ukraine. Available at: <https://fru.ua/ua/media-center/blog/oliinyk/golova-radi-fru-dmitro-olijnik-forum-lyudskij-kapital-bezpeka-vidnovlennya-evrointegratsiya> [in Ukrainian]

8. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). OECD Economic Surveys: Ukraine 2025 (Vol. 2025/10). OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>

9. Sokolenko A. (2023). Shcho take sotsialnyi menedzhment ta yak vin mozhe dopomohty Ukraini u vidnovlenni pislia viiny? [What is social management and how can it help Ukraine’s post-war recovery?]. *Ekonomichna Pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699977/> [in Ukrainian]

10. Stativka N. (2023). Sotsialni investytsii u liudskiy kapital yak resursna osnova menedzhmentu korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Social investments in human capital as a resource for corporate social responsibility management]. *Naukovi Innovatsii ta Peredovi Tekhnolohii*, vol. 3(17). Available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/ nauka/article/view/3974/3996> [in Ukrainian]

11. Shevchenko D. (2021). Investytsii v liudskiy kapital yak faktor pidvyshchennia konkurentnykh perevah ekonomiky [Investments in human capital as a factor in enhancing economic competitive advantages]. *Innovatsiina Ekonomika*, no. 5–6, p. 51. [in Ukrainian]